

בית הספר למוסמכים במינהל עסקים ע"ש ליאון רקנאטי

1242.3292 - ניהול טכנולוגיה ומידע

ארגונים מונעי-נתונים: סוגיות ארגוניות, טכנולוגיות וניהוליות

Data-Driven Organizations

סמסטר א' מחצית שניה – תשפ"ד

קבוצה	יום בשבוע	שעה	כיתה	מרצה	דואר אלקטרוני	הערות
01	ו	11:00-13:45		עינת שמעוני		

היקף הלימודים

היקף הי"ס לקורס : 1

הקורס י"ס = 4 ECTS (ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס

הקורס מתמקד בהיבטים הניהוליים, הארגוניים והטכנולוגיים של ארגונים מונעי נתונים (Data-Driven Organizations). במהלך הקורס נעמוד על ההגדרות של ארגון מונע נתונים. נשתמש במודלי בשלות על מנת לתאר את האופן בן הארגון נשען על נתונים, נבחין בין תעשיות שונות והאופן בו הן נשענות על נתונים.

לאורך הקורס נעמוד על הפער בין ארגונים מונעי נתונים אשר מצליחים לייצר ערך משמעותי לארגון כתוצאה משימוש בנתונים, אנליטיקה ובינה מלאכותית (High Performers), לבין אלה שעדיין לא הצליחו להניב תועלות משמעותיות (ה Low Performers). ניחשף לסיפורי לקוח case studies של חברות מונעות נתונים, ננתח את המאפיינים ומודל הפעלה שלהן, נגזור מכך best practices שניתן ליישם בארגון.

הקורס יעסוק בשלושת הרבדים הניהוליים של ארגונים מונעי נתונים:

הרובד הניהולי: הגדרת תפקיד ה- Chief data officer – CDO כמי שאמון על תכנון, הגדרה והוצאה לפועל של אסטרטגיית הדאטה הארגונית. נדבר על פרקטיקות לייצור ערך ולמידתו באופן שיטתי; האפשרויות השונות למוניטיזציה – יצירת ערך כמותי כספי מדיד מנתונים (Data Monetization); ניהול נתונים כנכס ארגוני; אימוץ תפיסת ניהול מוצר לעולם הנתונים ועוד.

הרובד הארגוני: ברובד זה נתייחס להיבטים תרבותיים המהווים את החסם העיקרי למעבר ארגונים למונעי נתונים: התנגדות לשינויים, אוריינות נתונים נמוכה (Data Literacy), משילות נתונים (Data Governance), מודל הפעלה ומתודולוגיות עבודה, דמוקרטיזציה של הנתונים בארגון – מעבר למודל שירות עצמי, יצירת Center of Excellence, גיבוש צוותי מוצר. בעלי תפקידים בצוות מוצר הדאטה (מנהלת המוצר, ה Data Scientist, Data Translator ועוד).

הרובד הטכנולוגי: מגמות טכנולוגיות המשפיעות על אסטרטגיית הדאטה כמו ארכיטקטורת נתונים מתקדמת, ענני נתונים ואנליטיקה, התפתחויות בעולם כלי חקר נתונים המאפשרים מודל דמוקרטיזציה ושירות עצמי, מגמות סביב אנליטיקה מתקדמת, בינה מלאכותית (AI) ולמידת מכונה (ML).

במהלך הקורס ישולבו דוגמאות מהנעשה בתחום בישראל ובעולם, ייתכן שישולבו מרצים אורחים מהתעשייה.

תפוקות למידה

הקורס מכשיר את התלמידים להבנת פוטנציאל הערך של הפיכת הארגון למונע נתונים מצד אחד, ומצד שני היכולת לזהות מראש את החסמים והמכשולים העיקריים בדרך למימוש חזון זה, תוך התייחסות לשלושת הרבדים: הניהוליים, הארגוניים והטכנולוגיים.

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט:

1. להעריך את פוטנציאל הערך שיש לעולם הנתונים עבור ארגונים, לזהות הזדמנויות ל Impact ולהעריך את הערך.
2. לדעת להבחין בין ארגון מונע נתונים לארגון שאינו כזה, לדעת למקם ארגון על סקאלת מודל הבשלות.
3. להכיר את החלקים השונים של אסטרטגיית נתונים, תוך התייחסות למרכיבי הארגוניים, הניהוליים והטכנולוגיים.
4. לדעת למדוד את רמת אוריינות הנתונים הקיימת בארגון (Data Literacy) ולגבש תכנית פעולה לשיפורה.
5. לזהות מראש חסמים ומכשולים בדרך למימוש חזון ארגון מונע נתונים.
6. להכיר את בעלי התפקידים הניהוליים בתחומי הנתונים, האנליטיקה, והאנליטיקה המתקדמת.
7. להכיר מונחים ומגמות טכנולוגיות, החשובים לבעלי תפקידים ניהוליים בתחום הנתונים.
8. להשתמש במסגרות החשיבה של הקורס לטובת יישום תרבות מונעת נתונים בארגון.

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

אחוז	מטלה	תאריך
10%	השתתפות פעילה בדיוני הכיתה או בפורום באתר הקורס	-
20%	תרגיל בית (עבודה אישית או בצוות)	מועד הגשה לבחירה: באמצע הסמסטר או בסופו, במסגרת המטלה הסופית
70%	מטלה סופית: עבודת בית (עבודה אישית או בצוות)	

פירוט המטלות בקורס

- השתתפות פעילה – הציון על השתתפות בקורס יתבסס על השתתפות הסטודנטים בקורס בכתה במהלך הסמסטר או בפורום באתר הקורס.
- תרגיל אמצע – תרגיל בית אישי או בצוות. מועד ההגשה לבחירה: באמצע הקורס או בסופו במסגרת המטלה הסופית.
- מטלה סופית – עבודת בית אישית או בצוות.

כל אי עמידה במטלות הקורס מחייבת הודעה מראש במייל

מדיניות שמירה על טווח ציונים

החל משנה"ל תשס"ט מונהגת בפקולטה מדיניות שמירה על טווח ציונים בקורסי התואר השני. עקרונות השיטה חלים על כל קורסי התואר השני, ומדיניות השמירה על טווח הציונים תיושם לגבי הציון הסופי בקורס זה. בהתאם לכך, ממוצע הציונים בקורס (שהוא קורס בחירה) יהיה בטווח בין 83 ל-87. מידע נוסף בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר הפקולטה.

על מנת להמשיך ולהתמחות בניהול טכנולוגיה, על הציון המשוקלל שלכם בקורס זה להיות 80 לפחות.

[לתקנוני מדיניות שמירת טווח ציונים](#)

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

בסיומו של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר הוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר. (לצורך תיאום עינייני הגשת העבודה למשל). שקפי הקורס וההקלטות יהיו באתר הקורס באתר.

תכנית הקורס *

קריאה מומלצת	שאלה מרכזית	נושאים	שבוע
1, 3, 4, 5	מהו ארגון מונע נתונים, ומהם השלבים השונים בדרך להפיכתו לכזה? כיצד CDOs מגבשים אסטרטגיית נתונים לארגון?	הגדרות ותיחומים – ארגון מונע נתונים, ה- Chief Data Officer (CDO) וגיבוש אסטרטגיית נתונים.	1
2, 4, 5, 6, 8	כיצד לגבש תפיסת ניהול מוצרי נתונים? כיצד ניתן לשנות את תרבות הנתונים בארגון ולשפר את רמת אוריינות הנתונים?	מבוא לתפיסת מוצר בעולם הנתונים. תרבות נתונים ארגונית, התנגדות לשינויים, אוריינות נתונים – Data Literacy	2
5	כיצד ניתן להגדיר מדיניות סביב ניהול הנתונים וכן לאכוף מדיניות זו?	משילות נתונים Data Governance	3
	כיצד לתכנן ארכיטקטורת נתונים בהלימה עם אסטרטגיית הנתונים?	ארכיטקטורת נתונים מתקדמת, סקירת האבולוציה ומבט לעתיד, התייחסות למגמת המעבר לענן בעולמות הנתונים והאנליטיקה	4
7, 9	מהם הגורמים להצלחת יוזמות AI בארגון? מהם ה best practices שיגדילו את הסיכוי להצלחה?	פיצוח שאלת הערך של יוזמות Generative AI, Analytical AI ואנליטיקה מתקדמת	5

* התכנית הינה בסיס לשינויים.

1. Berndtsson, M., Lennerholt, C., Svahn, T., & Larsson, P. (2020). **13 Organizations' Attempts to Become Data-Driven**. International Journal of Business Intelligence Research (IJBIR), 11(1), 1-21.
2. **A better way to put your data to work**. By Veeral Desai, Tim Fountaine, and Kayvaun Rowshankish. Harvard Business Review (HBR)
3. **Big data: The management revolution**. By by Andrew McAfee and Erik Brynjolfsson. Harvard Business Review (HBR).
<https://hbr.org/2022/07/a-better-way-to-put-your-data-to-work>
4. Why Becoming a Data-Driven Organization Is So Hard, by Randy Bean,
<https://hbr.org/2022/02/why-becoming-a-data-driven-organization-is-so-hard>
5. Data and AI Leadership Executive Summary 2022 by New Vantage Partners
https://c6abb8db-514c-4f5b-b5a1-fc710f1e464e.filesusr.com/ugd/e5361a_2f859f3457f24cff9b2f8a2bf54f82b7.pdf
6. What is the CDO's role in a Product-Led Economy? Einat Shimoni at CDO Maganize
https://www.cdomagazine.tech/cdo_magazine/topics/opinion/what-is-the-cdo-s-role-in-a-product-led-economy/article_b8a1315c-a0ce-11ed-aef0-17e5fe3fd4f8.html
7. CDO Matters Podcast Ep. 05 | The Business Value of Data with Doug Laney
<https://podcasts.apple.com/us/podcast/the-business-value-of-data-with-doug-laney/id1629692148?i=1000577251209>
8. Machine Platform Crowd by Andrew McAfee – MIT
<https://www.youtube.com/watch?v=WyYaubtZuX8>
9. The State of AI in 2023 – Generative AI's Breakthrough year by McKinsey
<https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai-in-2023-generative-ais-breakout-year>

* יתכנו עדכונים ותוספות לרשימה. הרשימה המלאה תינתן במהלך הסמסטר